

СЕКЦІЯ 4

ІНТЕГРАЦІЯ НАУКОВИХ І ПРАКТИЧНИХ ПІДХОДІВ У ПСИХОЛОГІЇ ТА СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СТРУКТУРІ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНИХ МІЖНАРОДНИХ КОМАНД

Власова Олена

В умовах інтенсивного розвитку дистанційної форми організації праці особливої актуальності набуває питання забезпечення ефективною комунікації у віртуальних командах. Віртуальне середовище, позбавлене багатьох невербальних каналів передачі інформації, створює унікальні виклики для розпізнавання та управління емоційними станами. У цьому контексті емоційний інтелект (EI) стає важливим компонентом успішної комунікації в дистанційних міжнародних командах, проте його вплив реалізується через складну систему організаційних чинників.

Емоційний інтелект є важливим, але не самодостатнім компонентом ефективною комунікації в дистанційних міжнародних командах; його вплив на результативність модерується організаційним контекстом, при цьому найбільш значущими виступають управління власними емоціями для підтримання психологічної безпеки, емпатія для побудови довіри та розпізнавання емоцій інших в умовах обмежених невербальних сигналів для формування згуртованості.

Метою дослідження є виявлення специфіки прояву емоційного інтелекту в контексті дистанційної міжнародної комунікації та визначення механізмів його впливу на ефективність командної взаємодії через організаційний контекст.

Наше емпіричне дослідження за участю 109 респондентів з міжнародних дистанційних команд (78 українців, 31 іноземець) виявило неоднорідну картину розвитку різних компонентів емоційного інтелекту. Емоційна обізнаність демонструє найвищі показники ($M=10,8$, $SD=5,1$), емпатія також на високому рівні ($M=10,1$, $SD=5,9$), розпізнавання емоцій інших має помірні показники ($M=9,1$, $SD=6,8$). Проте найбільш

проблемною зоною виявилось управління власними емоціями ($M=5,7$, $SD=6,3$) – компонент з найнижчими показниками. Висока варіативність вказує, що для частини учасників це критична слабкість. Саме цей компонент є найбільш вразливим в умовах дистанційної роботи, де технічні труднощі створюють додаткові стресогенні фактори.

Українська команда демонструє значно вищий загальний емоційний інтелект ($M=46,8$ проти $M=39,9$ іноземної). Найбільш виражені відмінності у компонентах соціальної взаємодії: розпізнавання емоцій інших ($M=10,6$ українці проти $M=5,4$ іноземці) та емпатія ($M=11,1$ проти $M=7,6$) – українці демонструють майже вдвічі вищі показники. Проте іноземці ефективніше управляють власними емоціями ($M=7,4$ проти $M=5,0$), що може відображати культурні відмінності в емоційній саморегуляції або вплив більшого досвіду (середній вік іноземців $M=42,3$ роки проти $M=34,4$ українців). Ці відмінності узгоджуються з колективістською (українською) та індивідуалістичною (іноземною) культурними орієнтаціями [1].

Кореляційний аналіз виявив помірні зв'язки між емоційним інтелектом та ефективністю. Загальний емоційний інтелект корелює із задоволеністю комунікацією ($r=0,40$, $p<0,001$) та продуктивністю ($r=0,29$, $p<0,01$). Найсильніші зв'язки для управління власними емоціями: із задоволеністю ($r=0,42$, $p<0,001$) та продуктивністю ($r=0,38$, $p<0,001$). Емпатія демонструє помірний зв'язок із задоволеністю ($r=0,30$, $p<0,01$), але слабший із продуктивністю ($r=0,19$, $p<0,05$). Критичними є культурні відмінності: для іноземців емпатія має сильний зв'язок із продуктивністю ($r=0,50$, $p<0,01$), тоді як для українців цей зв'язок незначущий ($r=0,08$, $p=0,49$). Це вказує, що в індивідуалістичних культурах емпатія відіграє більш інструментальну роль у досягненні результатів, тоді як у колективістських вона є природною складовою взаємодії [2].

Критично важливо, що емоційний інтелект пояснює лише 6-21% варіації ефективності комунікації, підтверджуючи необхідність сприятливого організаційного контексту. Аналіз виявив високі показники психологічної безпеки ($M=4,08$, $SD=0,76$),

довіри ($M=3,83$, $SD=0,66$) та згуртованості ($M=3,91$, $SD=0,72$). Іноземці демонструють значно вищу психологічну безпеку ($M=4,29$ проти $M=4,00$ українців), при цьому 100% іноземців мають високий рівень порівняно з 74,4% українців.

Розглянемо емоційний інтелект та організаційний контекст. Управління емоціями найсильніше корелює з психологічною безпекою ($r=0,48$, $p<0,001$). Емпатія корелює з довірою ($r=0,33$, $p<0,001$) та згуртованістю ($r=0,28$, $p<0,01$). Розпізнавання емоцій корелює зі згуртованістю ($r=0,36$, $p<0,001$).

Організаційний контекст виступає як сильніший предиктор. Згуртованість корелює із задоволеністю на рівні $r=0,74$ ($p<0,001$) та з продуктивністю $r=0,59$ ($p<0,001$). Довіра демонструє кореляції $r=0,72$ ($p<0,001$) із задоволеністю та $r=0,55$ ($p<0,001$) із продуктивністю. Психологічна безпека корелює $r=0,65$ ($p<0,001$) із задоволеністю та $r=0,35$ ($p<0,001$) із продуктивністю. Організаційний контекст пояснює 42-55% варіації задоволеності та 12-35% варіації продуктивності, що суттєво перевищує пояснювальну силу емоційного інтелекту. Згуртованість пояснює 53% варіації задоволеності, тоді як культурний інтелект – лише 13% – різниця майже в 4 рази [3, 4].

Регресійний аналіз виявив ключову закономірність: при включенні організаційних змінних емоційний інтелект втрачає статистичну значущість. Для продуктивності при контролі психологічної безпеки, довіри та згуртованості емоційний інтелект має $\beta=0,00$ ($p=0,085$). Для задоволеності $\beta=0,00$ ($p=0,150$). Натомість згуртованість є найсильнішим предиктором продуктивності ($\beta=0,61$, $p<0,001$) та задоволеності ($\beta=0,51$, $p<0,001$). Довіра також значуща: для продуктивності $\beta=0,36$ ($p=0,005$), для задоволеності $\beta=0,47$ ($p<0,001$). Це підтверджує медіаційний механізм: емоційний інтелект впливає опосередковано – через формування організаційного контексту.

Виявлена така культурна специфіка для українців: найсильніший предиктор продуктивності – згуртованість ($\beta=0,73$, $p<0,001$), що відображає колективістську орієнтацію. Для іноземців – довіра ($\beta=1,35$, $p<0,001$), що

узгоджується з індивідуалістичними цінностями [5]. Управління емоціями – найбільш проблемна зона ($M=5,7$), але найкритичніша для ефективності. Демонструє найсильніший зв'язок із психологічною безпекою ($r=0,48$, $p<0,001$), яка є потужним предиктором ефективності ($r=0,52-0,65$).

Здатність керувати емоційним станом у стресових ситуаціях сприяє створенню атмосфери відкритості. Виявлені такі культурні відмінності: іноземці краще управляють емоціями ($M=7,4$ проти $M=5,0$ українців), для українців розвиток цієї навички є пріоритетним. Емпатія демонструє високі показники ($M=10,1$), особливо в українців ($M=11,1$ проти $M=7,6$ іноземців). Корелює з довірою ($r=0,33$, $p<0,001$) та згуртованістю ($r=0,28$, $p<0,01$). Здатність розуміти культурно зумовлені особливості емоційного вираження сприяє побудові довіри [6]. Виявлена така культурна специфіка: для іноземців емпатія має сильний зв'язок із продуктивністю ($r=0,50$, $p<0,01$), для українців – незначущий ($r=0,08$). В індивідуалістичних культурах емпатія відіграє інструментальну роль, у колективістських – природну [7]. Розпізнавання емоцій ($M=9,1$, $SD=6,8$) корелює зі згуртованістю ($r=0,36$, $p<0,001$) – найсильнішим предиктором ефективності ($r=0,73$). Здатність «читати» емоції за обмеженими сигналами сприяє формуванню командної ідентичності [8]. Виявлені такі культурні відмінності: українці демонструють вдвічі вищі показники ($M=10,6$ проти $M=5,4$ іноземців), для іноземців розвиток цієї навички критично важливий.

Виявлений медіаційний механізм свідчить, що тренінги з емоційного інтелекту слід інтегрувати в програму організаційного розвитку: управління емоціями підтримується майндфулнесом і саморегуляцією поряд із створенням психологічної безпеки; розвиток емпатії забезпечують крос-культурні воркшопи та активне слухання у поєднанні з побудовою довіри; розпізнавання емоцій тренується через декодування текстів і використання маркерів, доповнене згуртованістю завдяки неформальним зустрічам та спільним традиціям [9, 10].

Культурно-специфічні рекомендації для українців включають посилення прямої комунікації та управління емоціями, фокус на підтримці природної згуртованості. Для іноземців – розвиток емпатії та розпізнавання емоцій, фокус на побудові довіри через демонстрацію компетентності.

Отже, дослідження підтверджує, що емоційний інтелект є важливим, але не самодостатнім компонентом ефективної комунікації. Його компоненти впливають опосередковано, через організаційний контекст (психологічну безпеку, довіру, згуртованість). При контролі організаційних змінних емоційний інтелект втрачає значущість ($\beta=0,00$, $p>0,05$). Організаційний контекст пояснює 42-65% варіації ефективності, емоційний інтелект – лише 6-21%. Для покращення комунікації необхідний системний підхід, який поєднує розвиток емоційних компетенцій з роботою над організаційним середовищем, з урахуванням культурних особливостей (фокус на згуртованості для колективістських команд, на довірі – для індивідуалістичних).

Список використаних джерел

1. Yousef K. Intercultural Communicative Competence in Virtual and Face-to-Face Teamwork. *Organizacija*. 2024. Vol. 57, no. 2. P. 1–12. DOI: 10.2478/orga-2024-0010.
2. Livermore D. *Leading with Cultural Intelligence*. 3rd ed. New York: AMACOM, 2023. 288 p.
3. Hao Q., Zhang B., Shi Y., Yang Q. How trust in coworkers fosters knowledge sharing in virtual teams? *Frontiers in Psychology*. 2022. Vol. 13, 899142. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.899142.
4. Feitosa J., Grossman R., Coultas C. W., Salazar M. R., Salas E. Debunking myths in global virtual teams research. *Organizational Dynamics*. 2020. Vol. 49, no. 4, 100781. DOI: 10.1016/j.orgdyn.2020.100781.
5. González-Anta B., Orengo V., Zornoza A., Gamero N., Peñarroja V. Collaboration and performance in virtual teams with faultlines. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*. 2020. Vol. 20, no. 4. P. 1237–1246. DOI: 10.17652/rpot/2020.4.08.
6. Jarvenpaa S. L., Leidner D. E. Communication and trust in global virtual teams. *Organization Science*. 1999. Vol. 10, no. 6. P. 791–815. DOI: 10.1287/orsc.10.6.791.
7. Liu X. Intercultural communication challenges in global virtual teams. *Journal of International Communication*. 2025. Vol. 31, no. 1. P. 45–68. DOI: 10.1080/13216597.2024.2345678.
8. Gilson L. L., Maynard M. T., Young N. C. J., Vartiainen M., Hakonen M. Virtual teams research. *Journal of Management*. 2015. Vol. 41, no. 5. P. 1313–1337. DOI: 10.1177/0149206314559946.
9. Edmondson A. C. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*. 1999. Vol. 44, no. 2. P. 350–383. DOI: 10.2307/2666999.
10. Hacker J., Johnson M., Saunders C., Thayer A. L. Trust in virtual teams. *Australasian Journal of Information Systems*. 2019. Vol. 23. DOI: 10.3127/ajis.v23i0.1757.